BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Kinerja Organisasi

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Konsep kinerja (*performance)* dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Kinerja juga merupakan hasil (*output)* dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selanjutnya, kinerja merupakan hasil yang dilakukan dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dalam sebuah organisasi. Dalam suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi yang didalamnya terjadi kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan dan proses pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen sebagai dasar acuan keberhasilan kinerja organisasi. Menurut Agus Dwiyanto, kinerja organisasi adalah suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya (Dwiyanto, 2008:47).

Menurut Keban, menyatakan bahwa kinerja (*performance)* dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil "*the degree of accomplishment*" atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan (Keban, 2003:43). Menurut Steers, kineerja organisasi adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai (Steers, 2003:67)

Dari beberapa definisi diatas dapat dipahami bahwa kinerja organisasi ditentukan dari seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan program, kebijakan serta visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengertian Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Adapun definisi kinerja menurut Irham Fahmi, Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. (Fahmi, 2010:2)

Berdasarkan definisi di atas kinerja adalah kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi. Kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Untuk itu, diperlukan beberapa informasi tentang kinerja organisasi, informasi tersebut dapat digunakan untuk melakukan evaluasi.

2.1.1.1 Indikator Kinerja Organisasi

Indikator kinerja merupakan kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran tertentu. Untuk menilai kinerja organisasi, diperlukan indikator-indikator atau kriteria-kriteria untuk mengukurnya secara jelas. Tanpa indikator yang jelas, akan sulit untuk menentukan mana yang relatif lebih efektif diantara alternatif alokasi sumber daya yang berbeda, alternatif desain-desain organisasi yang berbeda, dan diantara pilihan-pilihan pendistribusian tugas dan wewenang yang berbeda dalam sebuah kinerja yang dilakukan suatu organisasi.

Berkaitan dengan kesulitan yang terjadi dalam pengukuran kinerja organisasi publik, Agus Dwiyanto mengemukakan kesulitan yang terjadi pada sebuah kinerja organisasi ialah sebagai berikut :

> "Kesulitan dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik sebagian muncul karena tujuan dan misi organisasi publik seringkali bukan hanya kabur akan tetapi juga bersifat multidimensional. Organisasi publik memiliki *stakeholders* yang jauh lebih banyak dan kompleks ketimbang organisasi swasta. Stakeholders dari organisasi publik seringkali memiliki kepentingan yang berbenturan satu dengan yang lainnya, akibatnya ukuran kinerja organisasi publik dimata para *stakeholders* juga menjadi berbeda-beda". (Dwiyanto, 2008: 49)

Berdasarkan pendapat diatas, bahwa untuk menentukan kinerja organisasi bukanlah hal yang mudah karena bersifat multidimensional, dimana para kelompok stakeholders lebih banyak dan lebih kompleks serta memiliki kepentingan yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Hal ini juga berdampak pada penilaian ukuran kinerja organisasi publik menjadi berbeda satu dengan yang lain sehingga terdapat benturan-benturan yang terjadi dikalangan stakeholders dalam proses pelaksanaannya.

Menurut Agus Dwiyanto dalam buku *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia* terdapat indikator kinerja yang dapat menentukan keberhasilan kinerja suatu organisasi, yaitu:

1. Produktivitas
   Karaktaristik-karaktaristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya.
2. Kualitas layanan
   Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi public, muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanaan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian kepuasan dari masyarakat bisa mejadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.
3. Responsivitas
   kemampuan organisasi untuk mengenali dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas perlu dimasukan ke dalam indikator kinerja karena menggambarkan secara langsung kemampuan organisasi pemerintah dalam menjalankan misi dan tujuannya.
4. Responsibilitas
   Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi,baik yang eksplisit maupun implisit.
5. Akuntabilitas
   Akuntabilitas publik menunjukkan pada berapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat berapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

(Dwiyanto, 2008:50-51).

Berdasarkan pengertian diatas maka untuk mengukur kinerja organisasi terdiri dari produktifitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Produktivitas dari suatu organisasi dapat dilihat dari rasio input dan output, kualitas layanan dapat dilihat dari sumber daya manusia dan kepuasan masyarakat, responsivitas dapat dilihat dari prosedur dan keinginan masyarakat, responsibilitas dapat dilihat dari tanggung jawab dan administrasi pelayanan sedangkan akuntabilitas dapat dilihat dari ukuran target yang dicapai.

Sedangkan menurut Mahsun dalam bukunya *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* terdapat indikator dalam kinerja organisasi ialah sebagai berikut :

a. Masukan *(input)* adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan pengeluaran. Indikator ini mengukur sumber daya seperti dana, SDM, dan sumber daya yang dimiliki.
b. Proses. Dalam indikator proses, organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketetapan, maupun akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Rambu yang paling dominan dalam proses adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berati besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah masukan. Sedangkan ekonomis adalah bahwa suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya dan waktu yang telah ditentukan untuk itu.
c. Keluaran (*output)* adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik. Tolak ukur keluaran digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan.
d. Hasil *(outcomes)* adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Indikator keluaran lebih utama dari sekedar keluatran. *Outcomes* menggambarkan tingkat pencapaian atas hasil yang lebih tinggi yang mungkin mencakup kepentingan banyak pihak.
e. Manfaat (*Benefit*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator manfaat menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Manfaat tersebut akan dirasakan setelah beberapa waktu kemudian, khususnya dalam jangka menengah dan panjang.
f. Dampak (*Impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif ataupun negatif.

(Mahsun, 2006:77-78)

Berdasarkan beberapa pendapat diatas bahwa kinerja organisasi sebenarnya dapat dilihat melalui berbagai dimensi seperti dimensi dari mulai produktifitas, kualitas layanan, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, responsivitas, responsibilitas, keadilan, daya tangkap, masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat bahkan dampak dari suatu kebijakan atau program tersebut, setiap dimensi saling berkesinambungan satu dengan yang lainnya. Berbagai perspektif dalam melihat

kinerja menunjukan bahwa terdapat indikator-indikator yang digunakan untuk menyusun kinerja pelayanan publik ternyata sangat bervariasi. Melalui pengukuran dan evaluasi kinerja dapat ditentukan tingkat keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya. Ukuran keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi dapat dilakukan melalui penilaian kinerja. Melalui pengukuran dan evaluasi kinerja dapat ditentukan tingkat keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sejalan dengan pemikiran tersebut, Kumorotomo memaparkan beberapa kriteria dalam menilai kinerja organisasi pelayanan publik, antara lain adalah sebagai berikut :

1) Efisiensi
   Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.
2) Efektivitas
   Salah satu faktor yang berkaitan dengan keberhasilan suatu organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik semua komponen organisasi bekerja dan menggunakan informasi, guna memastikan bahwa pelaksanaannya memenuhi standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu.
   Pada dasarnya pengertian efektifitas yang umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan diantara keduanya. Efektifitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara *input* dan *output*.
3) Keadilan
   Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik.
4) Daya Tanggap
   Berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu, kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggung jawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini.
   (Dwiyanto, 2008:52-53)

Berdasarkan pendapat diatas maka selain pendapat dari teori Agus Dwiyanto, untuk mengukur kinerja organisasi publik dapat di ukur dari efisiensi, efektifitas, keadilan dan daya tangkap. Keempat ukuran ini saling berhubungan satu dengan yang lainnya, dari mulai pertimbangan dari suatu manfaat yang didapat yang sesuai dengan visi dan misi yang ditentukan sehingga keadilan akan dirasakan yang kemudian daya tangkap kepada masyarakat akan lebih optimal.

Perbaikan kinerja harus terus dilakukan dalam rangka menciptakan suatu proses kinerja yang benar-benar mengoptimalkan sumber daya yang tersedia dan menunjuk pada suatu kondisi tercapainya kinerja yang maksimal dalam sebuah organisasi. Kinerja organisasi dapat dilihat melalui berbagai dimensi seperti dimensi dari mulai produktifitas, kualitas layanan, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, responsivitas, responsibilitas, keadilan, daya tangkap, masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat bahkan dampak dari suatu kebijakan atau program tersebut, setiap dimensi saling berkesinambungan satu dengan yang lainnya. Sehingga dapat menentukan aspek-aspek mana saja yang dapat menunjang keberhasilan kinerja dalam suatu organisasi.

Produktifitas tidak hanya mengukur efisiensi seperti menyangkut tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis tetapi juga efektifitas di dalam suatu organisasi apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai atau belum sehingga dapat mengukur kemampuan suatu organisasi atau instansi untuk seberapa baik semua komponen organisasi bekerja, guna memastikan bahwa pelaksanaannya memenuhi standar.

Apabila efektivitas sudah tercapai sesuai harapan didapat suatu rasio antara *input* dan *output* dari suatu kegiatan atau program disuatu organisasi atau instansi, sehingga dihasilkan suatu kualitas layanan yang baik yang diharapkan sesuai tujuan dan dapat meningkatkan kinerja disuatu organisasi sehingga masyarakat mendapatkan pelayanan yang maksimal. Adanya kualitas layanan yang baik maka kinerja organisasi akan respon terhadap kebutuhan masyarakat.

Responsivitas sangat diperlukan karena merupakan bukti kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, dan mengembangan program-program pelayanan publik. Adanya responsivitas ini maka keadilan dalam suatu organisasi dapat dirasakan. Responsivitas dapat berpengaruh kedalam responsibilitas karena responsibilitas dapat menggambarkan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit, sehingga akuntabilitas di dalam suatu organisasi akan lebih menghasilkan kebijakan-kebijakan dan program-program kerja suatu organisasi dapat memihak kepada masyarakat secara luas dan manfaat dari kebijakan tersebut akan terasa oleh semua pihak, baik masyarakat ataupun instansi atau organisasi yang mengelola kebijakan tersebut.

Kebijakan tersebut akan bermanfaat dan tidak percuma dengan adanya kebijakan yang telah dibuat agar dampak yang dihasilkan dari setiap kebijakan yang dikeluarkan akan lebih mementingkan kebutuhan masyarakat, sehinga masyarakat akan patuh dan tunduk terhadap kebijakan yang telah dibuat. Dimensi didalam mengukur indikator kinerja organisasi pada dasarnya memiliki kesamaan

substansial yakni untuk melihat seberapa jauh tingkat pencapaian hasil yang telah dilakukan oleh birokrasi pelayanan atau instansi tersebut apakah sesuai atau tidak dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja organisasi merupakan suatu konsep yang disusun dari berbagai indikator yang sangat bervariasi sesuai dengan fokus dan konteks penggunaannya untuk mencapai tujuan yang telah atau ingin dicapai oleh suatu organisasi atau instansi. Dengan demikian, ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi atau kinerja organisasi dengan aspek-aspek yang mendukung keberhasilan kinerja dalam sebuah organisasi, baik dilihat dari aspek kinerja individu ataupun sumber daya manusia yang tersedia. Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak.

2.1.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor *input* dan proses-proses manajemen dalam organisasi, maka upaya peningkatan kinerja organisasi juga terkait erat dengan peningkatan kualitas faktor *input* dan kualitas proses manajemen dalam organisasi tersebut. Analisis terhadap kondisi *input* dan proses-proses administrasi maupun manajemen dalam organisasi merupakan analisis kondisi internal organisasi. Selain kondisi internal tersebut kondisi-kondisi eksternal organisasi juga mempunyai peran yang besar dalam mempengaruhi kinerja organisasi.

Penilaian terhadap faktor-faktor kondisi eksternal tersebut dapat dilakukan dalam analisis menurut Keban, yaitu sebagai berikut:

> "(a) kecenderungan politik, ekonomi, sosial, teknologi, fisik, dan pendidikan; (b) peranan yang dimainkan oleh pihak-pihak yang dapat diajak bekerja sama (*collaborators*) dan pihak-pihak yang dapat menjadi kompetitor, seperti swasta, dan lembaga-lembaga lain; dan (c) dukungan pihak-pihak yang menjadi sumber *resources* seperti para pembayar pajak, asuransi, dan sebagainya" (Keban, 2004:91).

Sesuai definisi diatas maka untuk menilai kinerja organisasi terdapat kondisi-kondisi eksternal seperti keadaan politik, ekonomi, sosial dan pihak-pihak yang dapat membantu agar tujuan penilaian kinerja tercapai terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi eksternal dalam organisasi.

Sedangkan menurut Mahsun tujuan penilaian kinerja organisasi agar dapat mengidentisifikasi strategi dan perubahan operasional apa yang dibutuhkan serta proses yang diperlukan dalam perubahan tersebut. Pengukuran kinerja menyediakan dasar bagi organisasi untuk menilai:

a) Bagaimana kemajuan atas sasaran yang telah ditetapkan.
b) Membantu dalam mengenali area-area kekuatan dan kelemahan.
c) Menujukan bagaimana kegiatan mendukung tujuan organisasi.
d) Menetukan tindakan yang tepat untuk meningkatkan organisasi.
e) Membantu dalam membuat keputusan dan langkan inisiatif.
f) Mengutamakan alokasi sumber daya.
g) Meningkatkan produk-produk dan jasa-jasa kepada pelanggan (Mahsun,2006:35).

Menurut pendapat diatas maka manfaat penilaian kinerja bagi perencanaan kebijakan organisasi ini dapat meningkat yang dapat dilihat dari penyesuaian penyesuaian kompensasi perbaikan kinerja, kebutuhan latihan dan pengembangan, pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja, untuk kepentingan penelitian

pegawai, membantu diaknosis terhadap kesalahan desain pegawai. Oleh karena itu penilaian kinerja organisasi sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja agar visi dan misi ataupun tujuan dapat tercapai sesuai harapan.

2.1.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Menurut Salusu menyatakan ada dua dimensi atau kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu kapabilitas organisasi dan lingkungan eksternal, yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Kapabilitas Organisasi
   Kapabilitas organisasi yaitu konsep yang dipakai untuk menunjuk pada kondisi lingkungan internal yang terdiri atas dua faktor strategi, yaitu kekuatan dan kelemahan. Kekuatan adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif, yang memungkinkan organisasi memiliki keuntungan strategi dalam mencapai sasarannya; sedangkan kelemahan adalah situasi dan ketidakmampuan internal yang mengakibatkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Kedua faktor ini saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Faktor yang perlu diperhitungkan dalam melihat kemampuan internal organisasi antara lain; struktur organisasi, sumberdaya baik dana maupun tenaga, lokasi, fasilitas yang dimiliki, integritas seluruh karyawan dan integritas kepemimpinan.
2. Lingkungan Eksternal
   Kondisi yang kedua adalah lingkungan eksternal, yang terdiri atas dua faktor strategi, yaitu peluang dan ancaman atau tantangan. Peluang sebagai situasi dan faktor-faktor eksternal yang membantu organisasi mencapai atau bahkan bisa melampaui pencapaian sasarannya; sedangkan ancaman adalah faktor-faktor eksternal yang menyebabkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Dalam mengamati lingkungan eksternal, ada beberapa sektor yang peka secara strategi, artinya bisa menciptakan peluang, atau sebaliknya merupakan ancaman. Perkembangan teknologi misalnya, peraturan perundang-undangan, atau situasi keuangan, dapat saja memberi keuntungan atau kerugian bagi organisasi.

(Salusu, 2001:53)

Berdasarkan pendapat dari diatas maka faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah lingkungan internal dan eksternal serta pemberian penghargaan sehingga dapat memicu peningkatan kinerja. Penilaian kinerja yang

disertai penghargaan dapat memotivasi dan memicu peningkatan kinerja. Namun terdapat beberapa kelemahan di dalam penerapannya seperti faktor internal yaitu kelemahan ialah ketidakmampuan internal yang mengakibatkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya serta penerapan *reward* yang salah pada suatu organisasi sehingga menurunkan kinerja didalam suatu organisasi.

Menurut Mahsun dalam bukunya *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* menyebutkan bahwa *Reward* dapat mengubah perilaku seseorang dan memicu peningkatan kinerja. Pada dasarnya ada dua tipe *reward* yang dapat memotivasi dan memicu peningkatan kinerja yaitu *social reward and psychic reward*. *Social reward* adalah pujian dan pengakuan dari dalam dan luar organisasi. Sedangkan *psychic reward* datang dari *self esteem* (berkaitan dengan harga diri), kepuasaan diri dan kebanggan atas hasil yang dicapai. Adapun alasan mengapa *reward* justru dapat menurunkan motivasi kinerja, antara lain:

a. Terlalu banyak menekankan pada *reward* moneter.
b. Rasa menghargai terhadap *reward* sangat kurang.
c. Banyak yang menerima *reward*.
d. Memberikan *reward* dengan kriteria yang salah.
e. Lamanya penanguhan antara kinerja dan *reward* sehingga merasa sesorang kurang dihargai
f. Kriteria *reward* sangat fleksible (tidak ada ukuran yang baku).
g. Sasaran *reward* hanya jangka pendek.
h. Pemberian kompensasi terhadap top menejer yang berlebihan

(Mahsun, 2006:113-114).

Berdasarkan pendapat diatas faktor-faktor internal di dalam norganisasi salah satunya seperti ketidakmapuan pegawai dalam memanfaatkan teknologi sehingga menghambat lajunya informasi yang harus diberikan kepada masyarakat yang menyebabkan masyarakat tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkan sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi tidak tercapai.

Faktor yang kedua ialah salahnya penerapan *reward* di dalam suatu organisasi seperti terlalu banyak menekankan pada *reward* moneter. Hal ini sesuai dengan apa yang dibutuhkan individu bahwa mereka tidak semuanya merasa puas dengan imbalan berupa finansial, kemudian rasa menghargai terhadap *reward* sangat kurang karena *reward* diberikann dalam bentuk berwujud namun tidak disertai dengan pengakuan yang layak. Ada beberapa pegawai yang membutuhkan pengakuan atas prestasi yang di perolehnya tidak hanya sekedar bonus atau tunjangan saja, kemudian banyak yang menerima *reward*. Semakin banyak yang menerima penghargaan dengan nilai yang tidak proporsional akan mengurani motivasi seseorang dalam memperoleh penghargaan. Memberikan *reward* dengan kriteria yang salah, misalnya diukur dari waktu kerja sehingga pegawai termotivasi hanya untuk mempercepat pekerjaan tanpa melihat hasil. Lamanya penanguhan antara kinerja dan *reward* sehingga merasa sesorang kurang dihargai atas apa yang telah diperolehnya. Kriteria *reward* sangat fleksibel (tidak ada ukuran yang baku). Tidak pernah ada ukuran yang baku dalam pemberian penghargaan membuat kesenjangan antara apa yang diharapkan seseorang dengan apa yang sebenarnya diterima. Sasaran *reward* hanya jangka pendek. *Reward* hanya berpengaruh sementara terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Pemberian kompensasi terhadap top menejer yang berlebihan. Hal ini dapat mengurangi motivasi pegawai operasional karena merasa adanya perbedaan penghargaan dan pandangan deskriminatif antara satu pegawai dengan pegawai yang lainnya, sehingga dapat mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi.

2.1.2 Komisi Pemilihan Umum

Pelaksanaan Pemilu yang jujur dan adil merupakan faktor penting bagi terpilihnya wakil rakyat yang lebih berkualitas, dan mampu menyuarakan aspirasi rakyat. KPU merupakan satu-satunya lembaga yang bertugas menjadi penyelenggara Pemilu di Indonesia yang berlandaskan Pancasila dan UUD 1945. Sebagaimana yang disebutkan dalam Pasal 1 Ayat (6) UU Nomor 22 tahun 2007 tentang Penyelenggaraan Pemilu, menyatakan bahwa Komisi Pemilihan Umum, selanjutnya disebut KPU, adalah lembaga Penyelenggara Pemilu yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri. Menurut Jimly Asshiddiqie dalam bukunya yang berjudul *Konstitusi dan Konstitusionalisme Indonesia* mendefinsikan Komisi Pemilihan Umum sebagai berikut :

> "Komisi Pemilihan Umum adalah lembaga negara yang menyelenggarakan pemilihan umum di Indonesia, yakni meliputi Pemilihan Umum Anggota DPR/DPD/DPRD, Pemilihan Umum Presiden dan Wakil Presiden, serta Pemilihan Umum Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah. Komisi Pemilihan Umum tidak dapat disejajarkan kedudukannya dengan lembaga-lembaga negara yang lain yang kewenangannya ditentukan dan diberikan oleh UUD 1945. Bahkan nama Komisi Pemilihan Umum belum disebut secara pasti atau tidak ditentukan dalam UUD 1945, tetapi kewenangannya sebagai penyelenggara pemilihan umum sudah ditegaskan dalam Pasal 22E ayat (5) UUD 1945 yaitu Pemilihan umum diselenggarakan oleh suatu komisi pemilihan umum yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri. Artinya, bahwa Komisi Pemilihan Umum itu adalah penyelenggara pemilu, dan sebagai penyelenggara bersifat nasional, tetap dan mandiri (independen)". (Asshiddiqie, 2006:236-239)

Berdasarkan definisi di atas, KPU merupakan lembaga negara yang menyelenggarakan Pemilu di Indonesia yang bersifat nasional, tetap dan mandiri (independen). Pemilu yang diselenggarakan oleh KPU meliputi Pemilu Anggota DPR/DPD/DPRD, Pemilu Presiden dan Wakil Presiden, serta Pemilu Kepala

Daerah dan Wakil Kepala Daerah. Kedudukan KPU tidak ditentukan dalam UUD 1945, maka kedudukan KPU tidak dapat disejajarkan dengan lembaga lembaga negara yang telah ditentukan dalam UUD 1945. Kewenangan KPU sebagai penyelenggara KPU, hanya ditegaskan dalam Pasal 22E ayat (5) UUD 1945 yaitu Pemilu diselenggarakan oleh suatu KPU yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri.

Penjelasan mengenai eksistensi komisi pemilihan umum, lebih lanjut dijelaskan oleh Lukman Hakim sebagai berikut:

> "Komisi pemilihan umum merupakan suatu komisi negara. Posisi komisi negara secara hierarki sebagai lembaga penunjang atas lembaga negara utama seperti MPR, DPR, DPD, Presiden, MA, MK dan BPK". (Hakim, 2010:55).

Penjelasan di atas menyebutkan bahwa KPU merupakan suatu komisi negara. Posisi KPU secara hierarki adalah sebagai lembaga penunjang atas lembaga utama. Kedudukan KPU dengan demikian tidak dapat disejajarkan dengan lembaga-lembaga negara yang telah ditentukan dalam UUD 1945.

Natabaya mengemukakan bahwa penafsiran mengenai posisi komisi pemilihan umum sebagai lembaga penunjang, dijelaskan sebagai berikut:

> "Penafsiran organ UUD 1945 terkelompok ke dalam dua bagian, yaitu *main state organ (*lembaga negara utama*)*, dan *auxiliary state organ* (lembaga penunjang atau lembaga bantu). Komisi Pemilihan Umum merupakan organ konstitusi yang masuk dalam *auxiliary state organ"* (Natabaya, 2008:213).

Berdasarkan teori organ negara di atas, KPU merupakan *auxiliary state body*, yaitu penunjang atas lembaga negara utama (*main state organ*). KPU secara hierarki termasuk dalam kategori *auxiliary state* organ yang kedudukannya sejajar dengan Menteri Negara, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara, Komisi

Yudisial, Komisi Ombudsman Indonesia dan Bank Sentral. KPU menunjang lembaga-lembaga negara utama sebagai penyelenggara Pemilu di Indonesia.

Ferry Kurnia Rizkiyansyah dalam bukunya yang berjudul *Mengawal Pemilu Menatap Demokrasi,* menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan penyelenggara pemilihan umum adalah suatu lembaga khusus yang menangani proses pemilihan umum (Rizkiyansyah, 2007:78). Definisi tersebut menyatakan bahwa penyelenggara Pemilu merupakan lembaga khusus yang menangani proses Pemilu. KPU merupakan lembaga khusus yang menangani proses Pemilu di Indonesia. KPU sesuai dengan amanat UUD 1945 merupakan lembaga khusus penyelenggara Pemilu yang bersifat nasional, tetap dan mandiri.

Sejalan dengan pengertian tersebut, bahwa KPU Provinsi dan KPU Kabupaten/Kota juga memiliki tugas dan fungsi yang sama dalam menyelenggarakan Pemilu di Indonesia. Menurut Pasal 1 Ayat (7) UU Nomor 22 tahun 2007, menyatakan bahwa :

> "Komisi Pemilihan Umum Provinsi dan Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/Kota, selanjutnya disebut KPU Provinsi dan KPU Kabupaten/Kota, adalah Penyelenggara Pemilu di Provinsi dan Kabupaten/Kota". (UU Nomor 22 tahun 2007)

Berdasarkan pengertian diatas, bahwa integritas moral KPU Provinsi Jawa Barat sebagai anggota KPU dan pelaksana pemilu, sangat penting, selain menjadi motor penggerak, tapi juga membuat KPU lebih kredibel di mata masyarakat karena didukung oleh personal yang jujur dan adil. Sebagaimana dalam UU Nomor 22 Tahun 2007 Tentang Penyelenggara Pemilu mengatur tentang Penyelenggara Pemilu yang dilaksanakan oleh KPU yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri sebagai amanat dari reformasi.

2.1.3 Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi

UUD 1945 menjelaskan bahwa adanya institusi pemerintahan daerah Provinsi yang terdiri atas institusi DPRD Provinsi yang disebut dalam UUD 1945 sebagai pemerintahan daerah. Dalam Pasal 18 Ayat (1) UUD 1945 dinyatakan :

> "Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah Provinsi, dan daerah Provinsi itu dibagi atas Kabupaten dan Kota, yang tiap-tiap Provinsi, Kabupaten dan Kota itu mempunyai pemerintahan daerah, yang diatur dengan undang-undang". (Pasal 18 Ayat (1) UUD 1945)

Berdasarkan bunyi Pasal 18 ayat (1) 1945 diatas menyebutkan, bahwa pemerintahan daerah Provinsi memiliki Gubernur dan DPRD Provinsi, sedangkan pemerintahan daerah Kabupaten mempunyai Bupati dan DPRD Kabupaten, dan pemerintahan daerah Kota mempunyai Walikota dan DPRD Kota.

Sedangkan Jimly Asshiddiqie dalam bukunya *Perkembangan dan Kondolidasi Lembaga Negara Pasca Reformasi* menyatakan bahwa DPRD Provinsi adalah lembaga pemerintahan daerah yang berfungsi sebagai lembaga perwakilan rakyat daerah yang mempunyai fungsi legislatif, fungsi pengawasan, fungsi anggaran". (Asshiddiqie, 2010:240)

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa DPRD Provinsi merupakan lembaga yang dimiliki oleh pemerintahan daerah dan memiliki fungsi legislatif, pengawasan, dan anggaran di daerah Provinsi. Sejalan dengan pengertian tersebut, menurut UU Nomor 27 tahun 2009 DPRD provinsi merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah Provinsi. DPRD yang juga merupakan badan perwakilan politik dan juga sebagai lembaga perwakilan rakyat di daerah yang terdiri atas anggota partai politik peserta Pemilu yang dipilih berdasarkan hasil

Pemilu. Anggota DPRD Provinsi berjumlah sekurang-kurangnya 35 orang dan sebanyak-banyaknya 100 orang, sedangkan Anggota DPRD Kabupaten/Kota berjumlah sekurang-kurangnya 20 orang dan sebanyak-banyaknya 50 orang. DPRD secara konstitusional memiliki tugas pokoknya dan fungsi yang terkait dengan legislasi, budgeting dan controlling.

DPRD Provinsi dalam proses pelaksanaannya memiliki hak yang menunjang tugas dan fungsinya sebagai penyalur aspirasi masyarakat, yang sebagaimana diatur dalam Pasal 298 UU Nomor 27 tahun 2009, hak yang dimiliki DPRD Provinsi meliputi :

a. *Hak interpelasi*, adalah hak DPRD provinsi untuk meminta keterangan kepada gubernur mengenai kebijakan pemerintah provinsi yang penting dan strategis serta berdampak luas pada kehidupan bermasyarakat dan bernegara.
b. *Hak angket*, adalah hak DPRD provinsi untuk melakukan penyelidikan terhadap kebijakan pemerintah provinsi yang penting dan strategis serta berdampak luas pada kehidupan masyarakat, daerah, dan negara yang diduga bertentangan dengan ketentuan peraturan perundangan.
c. *Hak menyatakan pendapat*, adalah hak DPRD provinsi untuk menyatakan pendapat terhadap kebijakan gubernur atau mengenai kejadian luar biasa yang terjadi di daerah disertai dengan rekomendasi penyelesaiannya atau sebagai tindak lanjut pelaksanaan hak interpelasi dan hak angket.

2.1.4 Verifikasi Calon Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

Pengertian verifikasi dalam *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* adalah pemeriksaan tentang kebenaran laporan (Doni, 2002:668). Kelengkapan yang berupa dokumen atau data-data tersebut merupakan sebagai persyaratan yang digunakan dalam sebuah organisasi atau swasta. Proses verifikasi dilakukan sebagai tahap awal seorang individu atau organisasi untuk mengajukan berkas persyaratan berupa kelengkapan dokumen dan data yang digunakan sebagai proses untuk meraih posisi tertentu dalam sebuah struktur organisasi.

Pelaksanaan dalam verifikasi cenderung kepada kebenaran laporan yang diberikan dari pihak stakeholder kepada pihak birokrat dalam hal ini pemerintah atau instansi pemerintah yang didasarkan dari hasil verifikasi administratif yang berkenaan dengan persyaratan untuk mendapatkan legalitas yang sah. Pemeriksaan dan pencocokan terhadap kebenaran bukti tertulis yang berkaitan erat dengan keabsahan secara faktual.

Menurut Peraturan KPU Nomor 12 tahun 2008 Pasal 1 Ayat (9) menyebutkan bahwa Verifikasi Faktual adalah pemeriksaan dan pencocokan terhadap kebenaran bukti tertulis yang berkaitan erat dengan keabsahan pemenuhan persyaratan partai politik menjadi peserta Pemilu secara faktual. Verifikasi memiliki tahapan dalam proses pelaksanaannya. Proses persyaratan, proses penelitian dan proses penetapan hasil verifikasi. Proses persyaratan dilakukan sebagai standar yang ditetapkan dalam melakukan verifikasi. Proses penelitian meliputi penelitian administratif dan verifikasi faktual berupa data-data.

2.1.5 Pemilihan Umum

Pemilu merupakan salah satu instrumen demokrasi yang mengikutsertakan partisipasi kualitas masyarakat dalam mewujudkan aspirasinya yang disalurkan melalui wadah partai politik. Pemilu memiliki makna dan arti penting sebagai sarana perwujudan kedaulatan rakyat guna menghasilkan pemerintahan negara Indonesia yang demokratis berdasarkan Pancasila dan UUD 1945, karena ciri dari negara demokrasi adalah dengan adanya Pemilu. Penyelenggaraan Pemilu sendiri diadakan setiap lima tahun sekali, seperti tercantum di dalam Pasal 22E Ayat (1) UUD 1945 Pemilihan Umum dilaksanakan secara langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil setiap lima tahun sekali. Pengertian Pemilu ditegaskan didalam Pasal 1 Ayat (1) UU Nomor 22 Tahun 2007 tentang penyelenggaraan Pemilu, yang diartikan sebagai :

> "Pemilihan Umum, selanjutnya disebut Pemilu, adalah sarana pelaksanaan kedaulatan rakyat yang diselenggarakan secara langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945." (Pasal 1 Ayat (1) UU Nomor 22 Tahun 2007)

Pemilu yang merupakan salah satu wujud keterlibatan masyarakat dalam proses politik, juga merupakan sarana bagi masyarakat untuk ikut menentukan figur dan arah kepemimpinan negara atau daerah dalam periode tertentu. Pemilu memiliki peran untuk menghasilkan kepemimpinan yang benar-benar mendekati kehendak rakyat dan merupakan salah satu sarana yang sah dalam mendapatkan legitimasi kekuasaan yang berdasarkan konstitusi hukum.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintahan daerah serta guna mengukur kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja. Penilaian kinerja merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Kinerja dapat diartikan juga sebagai hasil yang dicapai dengan cara bagaimana melaksanakan pekerjaan tersebut serta mempunyai hubungan dengan tujuan organisasi dan kepuasan konsumen. efesiensi kinerja dalam memberikan suatu pelayanan, dengan hasil akhir dapat memuaskan konsumen maupun organisasi tersebut, baik pemberi ataupun penerima pelayanan itu sendiri.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Efesiensi kinerja dalam memberikan suatu pelayanan, dengan hasil akhir dapat memuaskan konsumen maupun organisasi tersebut, baik pemberi ataupun penerima pelayanan itu sendiri. Kinerja merupakan suatu kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Agus Dwiyanto, kinerja organisasi adalah suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya (Dwiyanto, 2008:47). Kinerja organisasi

merupakan tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program atau kebijakan yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan pemerintahan yang baik. Salah satu cara agar berdaya guna dengan meningkatkan kinerja organisasi. Organisasi pemerintahan menggunakan alat untuk mengukur kinerja birokrasi publik.

Ada beberapa indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja organisasi menurut Dwiyanto dalam bukunya yang berjudul *Reformasi Birokrasi Publik*, yaitu :

1. Produktifitas
2. Kualitas Layanan
3. Responsivitas
4. Responsibilitas
5. Akuntabilitas

(Dwiyanto, 2008:50-51)

Model kinerja menurut Dwiyanto diatas terdapat lima faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu produktifitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. *Pertama*, produktivitas yaitu rasio antara *input* dan *output.* Proses *input* merupakan tahapan awal yang dilakukan suatu organisasi berupa rencana atau ketentuan yang telah ditetapkan, sedangkan proses *output* merupakan hasil dari sebuah kinerja yang dilakukan organisasi. Semakin baik hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi atau instansi dalam suatu proses kinerja, maka terjadinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi dan begitu pula jika semakin buruk hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi atau instansi, maka terjadinya kesalahan-kesalahan akan sangat besar untuk terjadi.

Kedua, kualitas layanan yaitu pelayanan yang diberikan organisasi kepada pihak pengguna jasa atau *stakeholders* demi memberikan kepuasan terhadap kualitas layanan yang menjadi indikator keberhasilan dari sebuah kinerja organisasi. Kepastian dalam pemberian pelayanan dapat diukur melalui sistem informasi yang diberikan dan kualitas sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan yang maksimal sehingga kepuasan masyarakat terhadap kualitas layanan dapat terpenuhi.

Ketiga, responsivitas yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan. Kemampuan aparatur birokrasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi apabila aparatur memiliki daya tangkap yang cepat dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan keinginan masyarakat.

Keempat, responsibilitas yaitu kegiatan pelaksanaan yang dilakukan sesuai dengan target yang akan dicapai suatu organisasi serta prinsip-prinsip administrasi pelayanan yang baik dalam menggunakan sistem layanan. Responsibilitas pelayanan publik dijabarkan menjadi beberapa yang diantaranya tanggung jawab serta kerjasama yang dilakukan aparatur dengan *stakeholders* guna menciptakan kesesuaian dalam mencapai tujuan.

Kelima, akuntabilitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan organisasi. Akuntabilitas dapat dijabarkan melalui tindakan yang dilakukan oleh aparatur apabila terdapat masyarakat pengguna jasa yang tidak memenuhi persyaratan yang telah

ditentukan. Jika penyelenggaraan pelayanan publik diukur dengan nilai-nilai yang baik, maka kemungkinan besar mereka akan menggunakan sistem layanan secara bersungguh-sungguh seperti tujuan yang diharapkannya. Sebaliknya jika penyelenggaraan pelayanan publik tidak diukur dengan nilai-nilai yang baik dalam menggunakan sistem layanan, maka proses kinerja dalam pelayanan publik akan mengalami kesulitan. Sehingga jika pengukuran terhadap tindakan telah dilakukan, maka akan diperoleh suatu tingkat kesesuaian dalam pencapaian target.

KPU merupakan satu-satunya lembaga yang bertugas menjadi penyelenggara Pemilu di Indonesia yang berlandaskan Pancasila dan UUD 1945 yang meliputi Pemilu Anggota DPR/DPD/DPRD, Pemilu Presiden dan Wakil Presiden, serta Pemilu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah. Akan tetapi, KPU tidak dapat disejajarkan kedudukannya dengan lembaga-lembaga negara yang lain yang kewenangannya ditentukan dan diberikan oleh UUD 1945. Bahkan nama KPU belum disebut secara pasti atau tidak ditentukan dalam UUD 1945, tetapi kewenangannya sebagai penyelenggara Pemilu sudah ditegaskan dalam Pasal 22E ayat (5) UUD 1945 yaitu Pemilu diselenggarakan oleh suatu komisi pemilihan umum yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri. Artinya, bahwa KPU itu adalah penyelenggara Pemilu, dan sebagai penyelenggara bersifat nasional, tetap dan mandiri (independen). Meskipun kedudukan KPU bukan sebagai lembaga tinggi Negara, namun KPU merupakan suatu komisi negara. Posisi komisi negara secara hierarki sebagai lembaga penunjang atas lembaga negara utama seperti MPR, DPR, DPD, Presiden, MA, MK dan BPK.

Pemilu merupakan sarana pelaksanaan kedaulatan rakyat yang diselenggarakan secara langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pemilu yang merupakan salah satu wujud keterlibatan masyarakat dalam proses politik, karena mengikutsertakan partisipasi kualitas masyarakat dalam mewujudkan aspirasinya yang disalurkan melalui wadah Parpol dan sarana bagi masyarakat untuk ikut menentukan figur dan arah kepemimpinan negara atau daerah dalam periode tertentu.

Verifikasi merupakan pemeriksaan kelengkapan yang berupa dokumen atau data-data sebagai persyaratan yang digunakan dalam sebuah organisasi atau swasta. Proses verifikasi dilakukan sebagai tahap awal seorang individu atau organisasi untuk mengajukan berkas persyaratan berupa kelengkapan dokumen dan data yang digunakan sebagai proses untuk meraih posisi tertentu dalam sebuah struktur organisasi. Oleh karena itu proses verifikasi sangat menentukan seseorang bisa duduk sebagai birokrat didalam suatu organisasi baik di dalam instansi pemerintahan maupun swasta.

DPRD Provinsi merupakan lembaga pemerintahan daerah yang berfungsi sebagai lembaga perwakilan rakyat daerah yang mempunyai fungsi legislatif, fungsi pengawasan, fungsi anggaran. DPRD provinsi juga merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah Provinsi. DPRD yang juga merupakan badan perwakilan politik dan juga sebagai lembaga perwakilan rakyat di daerah yang terdiri atas anggota partai politik peserta Pemilu yang dipilih berdasarkan hasil Pemilu.

Anggota DPRD Provinsi berjumlah sekurang-kurangnya 35 orang dan sebanyak-banyaknya 100 orang, sedangkan Anggota DPRD Kabupaten/Kota berjumlah sekurang-kurangnya 20 orang dan sebanyak-banyaknya 50 orang. DPRD secara konstitusional memiliki tugas pokoknya dan fungsi yang terkait dengan legislasi, budgeting dan controlling.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti menyusun definisi operasional sebagai berikut :

1. Kinerja Organisasi adalah suatu tingkat pencapaian yang digunakan sebagai hasil kerja KPU Provinsi Jawa Barat dalam melakukan verifikasi calon anggota DPRD pada Pemilu legislatif Jawa Barat tahun 2009.
2. KPU adalah lembaga negara yang menyelenggarakan Pemilu legislatif di Jawa Barat tahun 2009.
3. Verifikasi adalah pemeriksaan tentang kebenaran laporan yang dilakukan KPU Provinsi Jawa Barat pada Pemilu legislatif Jawa Barat 2009.
4. DPRD Provinsi adalah lembaga pemerintahan daerah yang berfungsi sebagai lembaga perwakilan rakyat daerah yang dipilih melalui Pemilu legislatif Jawa Barat tahun 2009 yang diselenggarakan oleh KPU Provinsi Jawa Barat.
5. Pemilu adalah sarana pelaksanaan kedaulatan rakyat yang diselenggarakan secara langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil pada Pemilu legislatif Jawa Barat tahun 2009
6. Kinerja KPU Provinsi Jawa Barat dalam melakukan verifikasi calon anggota DPRD pada Pemilu Legislatif 2009 adalah serangkaian proses

atau tahapan yang dilakukan agar terciptanya suatu tolak ukur kinerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, yang terdiri dari beberapa indikator sebagai berikut :

1) Produktivitas adalah rasio *output* dan *input* yang terkait dengan kinerja KPU Provinsi Jawa Barat dalam melakukan verifikasi calon anggota DPRD, yang meliputi :
   a. *Input* adalah bagian awal yang akan dilaksanakan KPU Provinsi Jawa Barat berupa rencana atau ketentuan yang telah ditetapkan dalam kegiatan verifikasi.
   b. *Output* adalah hasil dari kinerja tentang kegiatan verifikasi yang dilakukan KPU Provinsi Jawa Barat.
2) Kualitas layanan adalah pelayanan yang diberikan KPU Provinsi Jawa Barat pada saat melakukan verifikasi calon anggota DPRD, adapun pelayanan yang diberikan dengan langkah-langkah sebagai berikut :
   a. Pemberian Informasi adalah suatu pemberian informasi berupa data-data apa saja yang dibutuhkan calon anggota DPRD pada saat proses verifikasi.
   b. Kualitas Sumber Daya Manusia adalah kinerja KPU Provinsi Jawa Barat yang memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam melakukan verifikasi calon anggota DPRD.
3) Responsivitas adalah kemampuan KPU Provinsi jawa Barat untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program yang berkaitan

dengan proses verifikasi calon anggota DPRD yang dilakukan KPU Provinsi Jawa Barat, yang meliputi :

a. Daya Tangkap adalah kemampuan KPU Provinsi Jawa Barat dalam memberikan pelayanan yang cepat dan menerima masukan-masukan yang berkaitan dengan proses verifikasi calon anggota DPRD.
b. Keinginan Masyarakat adalah harapan yang diinginkan oleh masyarakat dari kegiatan verifikasi calon anggota DPRD yang dilakukan oleh KPU Provinsi Jawa Barat dapat terpenuhi.

4) Responsibilitas adalah tindakan KPU Provinsi Jawa Barat dalam melaksanakan program kerja yang sesuai dengan target yang akan dicapai pada saat melakukan verifikasi calon anggota DPRD, yang meliputi :

a. Tanggung Jawab adalah kesediaan untuk menyiapkan diri dalam menghadapi resiko terburuk sekalipun, memberikan kompensasi atau informasi terhadap yang pernah dilakukan KPU Provinsi Jawa Barat dalam melakukan verifikasi calon anggota DPRD
b. Kerjasama adalah upaya yang dilakukan KPU Provinsi Jawa Barat dengan *stakeholders* untuk meminimalisasi kesulitan yang terjadi pada saat proses verifikasi berlangsung.

5) Akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan verifikasi calon anggota DPRD yang dilakukan oleh KPU Provinsi Jawa Barat, yang meliputi :

a. Tingkat kesesuaian adalah seberapa besar kesesuaian data atau persyaratan yang diberikan calon anggota DPRD kepada KPU Provinsi Jawa Barat pada saat proses verifikasi.
b. Tindakan adalah upaya yang dilakukan KPU Provinsi Jawa Barat apabila calon anggota DPRD tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan pada saat proses verifikasi.

Adapun model kerangka pemikiran adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1
Model Kerangka Pemikiran

